



Ковбасюк Юрій Васильович

президент Національної академії державного управління при Президентові України, д.держ.упр., професор, Заслужений економіст України

АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

У статті проаналізовано основні системи, що склалися в світі з підготовки фахівців державної служби та місцевого самоврядування — північноамериканська, європейська, пострадянська, середньоазійська; розкрито особливості їх прояву в окремих країнах, що оформилися в моделі — державного менеджменту, процедурно-правову, перехідну, змішану; охарактеризовано мережі спеціалізованих інституцій з організації професійної підготовки державних службовців; проаналізовано основні напрями підготовки фахівців у окремих країнах; визначено основні пріоритети впровадження сучасної системи підготовки управлінських кадрів в Україні у світлі євроінтеграційних процесів, реорганізації державних органів, децентралізації та впровадження реформи місцевого самоврядування, демократизації системи управління державою.

Ключові слова: підготовка управлінських кадрів, системи, моделі підготовки управлінських кадрів, управлінські кадри, компетенції державних службовців.

ANALYSIS OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN TRAINING MANAGERIAL PERSONNEL

The author of the article analyzed the basic systems prevailing in the world for training of public service and local government — the North American, European, post-Soviet, Central Asian; he revealed features of their manifestation in the individual countries formed a model — state management, procedural, legal, transitional, mixed. The author described the network of specialized institutions of professional training of civil servants; analyzed the main areas of training in some countries; identified the main priorities for implementation of a modern system of management training in Ukraine in the light of European integration, reorganization of state agencies, decentralization and the local government reform, democratic system of governance.

Keywords: management training, systems, models of management training, management personnel, competence of civil servants.

АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА В СФЕРЕ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

В статье проанализированы основные системы, которые сложились в мире по подготовке специалистов государственной службы и местного самоуправления — североамериканская, европейская, постсоветская, среднеазиатская; рассмотрены особенности их проявления в отдельных странах, которые оформились в модели — государственного менеджмента, процедурно-правовую, переходную, смешанную; охарактеризованы сети специализированных учреждений по организации профессиональной подготовки государственных служащих; проанализированы основные направления подготовки специалистов в отдельных странах; определены основные приоритеты внедрения современной системы подготовки управленческих кадров в Украине в свете евроинтеграционных процессов, реорганизации государственных органов, децентрализации и внедрения реформы местного самоуправления, демократизации системы управления государством.

Ключевые слова: подготовка управленческих кадров, системы, модели подготовки управленческих кадров, управленческие кадры, компетенции государственных служащих.

Постановка проблеми. Наша країна входить в новий історичний етап розвитку. Вектори руху, визначені в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [7], передбачають проведення реформи державної служби та реорганізацію державних органів, децентралізацію та впровадження

СПЕЦВИПУСК ДО 20-РІЧЧЯ ОРІДУ НАДУ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

реформи місцевого самоврядування, подальшу демократизацію системи управління державою, передачу окремих владних повноважень на місця.

Усе це накладає додаткову відповідальність на державних службовців; зростають вимоги до таких компетенцій державних службовців, як уміння глибоко аналізувати і вивчати процеси на місцях, швидко й адекватно реагувати на зміни, приймати інноваційні управлінські рішення, прораховувати ризики, на сучасному рівні керувати проектами і програмами.

Важливим показником системи підготовки кадрів з державного управління є вміння своєчасно, адекватно, ефективно реагувати на запити українського суспільства щодо підготовки нової управлінської еліти в Україні, бути на крок попереду реформ в державно-управлінській сфері, відповідати світовим тенденціям розвитку управлінської освіти і науки, бути здатною до сприйняття і впровадження нових трендів глобалізованого світу. Завдання, які стоять перед державним управлінням, вимагають від нас ужити кардинальних заходів щодо підвищення якості роботи системи підвищення кваліфікації, підготовки кадрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про зростаючий інтерес науковців до питань підготовки кадрів у зарубіжних країнах. Серед зарубіжних вчених, які висвітлюють питання підготовки кадрів, слід назвати: В. Аукен [1], І. Ісікава [15], К. Шімазакі [18] та ін. Можна зробити висновок, що здебільшого в наукових працях приділяється увага теоретичним засадам з цього питання, розкриваються певні недоліки в роботі кадрових служб. Ця проблематика в центрі уваги вітчизняних дослідників, зокрема ОРІДУ НАДУ. В їхніх монографічних дослідженнях розглянуто міжнародний досвід професійного навчання державних службовців та його значення в процесах професіоналізації державної служби у глобальному контексті [8]. Спираючись на ці напрацювання, обґрунтовано підхід до визначення навчальних потреб публічних службовців України. Шляхом опитування визначено та проаналізовано навчальні потреби службовців органів влади Півдня України та Вінницької області, а також сформульовано пріоритети модернізації професійного навчання державних службовців.

Також досліджено досвід і особливості сучасного стану підготовки державних службовців, висвітлено організаційно-правові основи підготовки спеціалістів у сфері державної служби Китаю, розглянуто її відмінності та головні принципи її організації. Деякі елементи запропоновано для використання в процесі модернізації системи державної служби в Україні [6].

Зазначену проблематику розширено комплексним підходом до дослідження інструментів теоретичної та практичної підготовки людських ресурсів системи політичного управління у контексті реалізації функцій суспільного управління та політичної діяльності в умовах сьогодення [2]. Досліджено процес становлення та розвитку підготовки людських ресурсів у цій системі за кордоном та в Україні.

Невирішені частини загальної проблеми. Однак питання вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів відповідно до світових тенденцій розглядаються частково.

Мета статті – проаналізувати досвід країн світу в напрямі підготовки управлінських кадрів, визначити головні завдання щодо оптимізації системи підготовки управлінських кадрів в Україні.

Виклад основного матеріалу. Аналіз міжнародного досвіду у сфері підготовки управлінських кадрів провідних вищих навчальних закладів світу, таких як Школа державного управління імені Дж. Кеннеді Гарвардського університету, Школа державного управління Лі Куан Ю Сінгапурського університету, Національна школа управління Франції (ENA), Крайова школа публічної адміністрації в Польщі, Академія державної служби при Президентіві Республіки Казахстан та інших, дав підстави акцентувати увагу на таких актуальних питаннях:

1. Наука «Державне управління» формувалася як складова низки наук: правових наук (Великобританія, Німеччина, інші країни Європи), соціально-політичних наук (країни Скандинавії), економічних наук (Франція), менеджменту (США). Однак сучасні тенденції вказують на той факт, що «державне управління» як сфера науки знаходиться на перетині спеціальностей, тому відбувається постійний процес удосконалення програм, їх орієнтація на світовий ринок праці.

У зв'язку з цим на сьогодні склалося чотири основних системи підготовки державно-управлінських кадрів: північноамериканська (США, Канада), європейська (Великобританія, Німеччина, Франція), пострадянська (Казахстан, Біларусь, Росія), середньоазійська (Сінгапур, Китай, Корея) (табл. 1). Водночас спостерігається вплив північноамериканської системи підготовки кадрів на європейський, пострадянський і середньо-азійський простір, що виявляється в поширенні менеджерських підходів у науці й управлінні.

2. Аналіз досвіду підготовки кадрів зарубіжних країн свідчить про те, що підходи до професійної підготовки кадрів у різних регіонах світу не однакові: вони відрізняються насамперед ступенем централізації чи децентралізації системи підготовки кадрів. Як правило, в європейських країнах іс-

**Системи і моделі підготовки та підвищення кваліфікації
державних службовців у світі**

| Система | Північно-американська | Європейська | Пострадянська | Східно-азійська |
|-------------------|--|--|---|--|
| Модель | Державного менеджменту | Процедурно-правова | Перехідна | Змішана |
| Країни | США, Канада | Великобританія, Німеччина, Франція, Швеція, Норвегія, Данія, Нідерланди | Казахстан, Білорусь, Росія | Сінгапур, Китай, Корея |
| Найвідоміші школи | Школа державного управління ім. Джона Ф. Кеннеді Гарвардського університету, США; Школа зі зв'язків з громадськістю ім. Джона Гленна, Сіракузького університету, США; Вища школа державної служби Нью-Йоркського університету, США; Школа публічної політики і управління ім. Роберта Ф. Вагнера, Університет Торонто, Канада | Національна школа адміністрації (ENA), Франція; Національна школа державного управління (KSAP), Польща; Федеральна академія державного управління, Німеччини | Російська академія народного господарства та державної служби при (РАНХиГС); Академія державної служби при Президентові Республіки Казахстан; Академія управління при Президентові республіки Білорусь | Школа публічної політики Національного університету Сінгапуру ім. Лі Куан Ю; Китайська академія управління, Китай; Корейський інститут державного управління (KIPA), Корея |

нують головні загальнонаціональні заклади підготовки державних службовців, хоча поряд може існувати кілька галузевих або регіональних.

Так, професійним навчанням державних службовців у Великобританії опікується Комісія з державної служби та Рада з питань навчання і розвитку спроможності державної служби; основним навчальним закладом з підготовки державних службовців є Національна урядова школа (National School of Government) [17]. У Франції підготовкою державних службовців займаються дві вищі школи, що перебувають у віданні прем'єр-міністра: Національна школа управління (ENA) [10] і Паризький інститут політичних досліджень. В Австрії Центр державного менеджменту – навчальний центр для молодших і старших федеральних службовців перебуває у відомстві федерального канцлера. Ці країни відзначаються централізацією системи підготовки кадрів.

Основним навчальним закладом, який готує державних службовців у Польщі, є Крайова школа публічної адміністрації (Krajowa Szkoła Administracji Publicznej – KSAP) [16], яка безпосередньо підпорядкована, підзвітна та підконтрольна прем'єр-міністрові Республіки Польща. Водночас навчання зі спеціальності «Адміністрація» або «Управління», крім 55 державних вищих навчальних закладів, також здійснюють п'ять недержавних професійних шкіл, які мають назву «Вища школа публічної адміністрації». Ці заклади є професійними недержавними школами, які діють на некомерційних засадах і були засновані фондом розвитку місцевої демократії в таких великих містах Польщі, як Білосток, Лодзь, Кельце, Остроленка та Щецин.

Професійна підготовка державних службовців у США відбувається за трьома основними напрямками: на рівні вищих навчальних закладів, спеціалізованих інституцій з організації тренінгів з підвищення кваліфікації та приватних ініціатив професійного навчання державних службовців. Існує велика кількість інституцій, які спеціалізуються на професійному навчанні державних службовців у кожному окремому штаті та на рівні федерації. Роботу мережі спеціалізованих інституцій з організації професійної підготовки державних службовців координує Бюро з управління персоналу. Основни-

ми партнерами на цьому напрямі виступають Федеральний виконавчий інститут (Federal Executive Institute) [12] та Школа післядипломного навчання (Graduate School) [13]. Отже, в більшості європейських країн, традиційно, система підготовки кадрів є значною мірою централізованою, а в США і деяких інших країнах – децентралізованою.

3. Країни континентальної Європи більше тяжіють до використання закритих (елітарних) моделей адміністративних систем (тобто навчаються ті, хто має відношення до державної служби), тоді як країни Північної Америки, деякі країни Європи – до відкритих, або загальнодоступних. Проте існують суттєві розбіжності в підходах і в межах європейського континенту.

Класичний приклад закритої системи – підготовка державних службовців у Федеративній Республіці Німеччині, де на навчання службовці відбираються за рішенням установ на місцях, при цьому враховується, за якою програмою необхідно пройти підвищення кваліфікації. Якщо кандидат відповідає попереднім вимогам програми (цільовій групі, групі посад, функціональним обов'язкам та має належні попередні знання для навчання за програмою), він зможе взяти участь у програмі. Усі курси у Федеральній академії державного управління (Federal Academy of Public Administration, Germany) [11] побудовані згідно з потребами органів влади, а кількість місць на курсах визначається за заявками установ.

Приклад відкритої системи серед європейських країн – підготовка державних службовців у Польщі. Випускники всіх спеціальностей ВНЗ, яким ще не виповнилося 32 роки і мають дипломом «магістра» та володіють однією з європейських іноземних мов (англійською, німецькою або французькою), хоча й не працювали у сфері державної служби, також можуть вступити на навчання до крайової школи публічної адміністрації.

4. Підготовка кадрів для державного управління спрямована на отримання необхідних компетенцій на основі практико-орієнтованого навчання.

Наприклад, вищі керівні кадри Національної школи управління Франції, відібрані на конкурсних засадах, проходять підготовку тривалістю два роки, що передбачає: три тижні підготовки до стажування; стажування, протягом якого майбутній фахівець виконує завдання, поставлені викладачами; поглиблені навчальні сесії з вивчення фундаментальних дисциплін, кожна тривалістю сім тижнів, із використанням досвіду, набутого під час стажування.

Особливістю японської системи перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців є те, що ця система охоплює всіх чиновників. Підготовку державних службовців місцевих органів управління здійснює Академія державної служби Японії, яка входить до структури Міністерства у справах місцевого самоврядування Японії [15; 18].

Отже, у процесі ротації службовці, обіймаючи менш високі посади, неодноразово проходять підготовку на робочому місці та підвищують кваліфікацію в навчальному закладі. Вищі державні службовці відразу після отримання посади проходять підготовку на чотири тижневому курсі (і це повторюється через кожні три роки), а другорядний персонал – на двотижневих курсах, що не мають прямого відношення до їх посадових обов'язків (повторення через кожні шість – десять років).

5. У США, Сінгапурі існує практика залучення кращих і талановитих на державну службу (talent management) через організований систематичний пошук талановитої молоді по всьому світу. У результаті активного вербування приплив фахівців у США у три рази перевищив «відплив мізків». Запровадження цієї системи дало змогу Республіці Сінгапур стати безумовним лідером у сфері реформи державної служби та прикладом ефективної соціально-економічної трансформації суспільства «із третього світу в перший».

Активним пошуком талантів, працевлаштуванням професіоналів, успішних підприємців, висококваліфікованих робітників і розв'язанням їхніх соціальних проблем займаються два спеціальних урядових комітети. Міністерство освіти Республіки Сінгапур спільно з урядом розробили та впровадили Державну програму підтримки та навчання обдарованих дітей. Держава виявляє перспективних учнів у ранньому віці, спостерігає і заохочує їх протягом навчання. Ці учні отримують стипендії для вступу до університетів, деякі виїжджають на навчання за кордон, зобов'язуючись працювати на уряд протягом чотирьох–шести років. Найкращі й найбільш обдаровані вступають на державну службу, а пов'язані з державою компанії в Сінгапурі мають доступ до своєрідного кадрового резерву. У Республіці Сінгапур функції з реалізації кадрової політики в частині підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців виконує Коледж з державної служби (Civil Service College), до складу якого входять три установи: Інститут вироблення політики (Institute of Policy Development), Інститут державного управління та менеджменту (Institute of Public Administration and Management) та Консультаційна група з державної служби (Civil Service Consulting Group).

6. Існує низка нових популярних програм, що сприяють розвитку науки «Державне управління» на сучасному етапі й викладаються в низці світових навчальних закладів, що готують фахівців з державного управління. Навчальні плани зазвичай складаються з базових і елективних курсів.

Основними програмами професійної підготовки Національної урядової школи Великобританії (National School of Government) [17] є: відкриті курси; програми для лідерів; спеціальні програми для посадовців рангу міністра; програми «на замовлення»; акредитовані професійні програми, які розроблені та викладаються спільно з іншими навчальними закладами: за спеціальностями «Управління ризиками», «Аудит», «Міжнародний консалтинг». У навчальних програмах більше уваги звертається на підвищення ролі таких професійних характеристик державних службовців, як уміння самостійно приймати рішення, управляти змінами, виявляти лідерські якості.

Система підготовки управлінських кадрів в Австрії є однією з найсучасніших у Європі. Ця система включає кілька типів навчальних програм: базові навчальні програми; програми з менеджменту; програми з європейських справ; програми поглибленої підготовки, спрямовані на кар'єрне зростання.

З 1990-х рр. стали популярними курси з розвитку і вдосконалення комунікативних і лідерських навичок.

Перелік магістерських програм з державного управління, які пропонують вищі навчальні заклади в США, зафіксований у національних та міжнародних ресурсних каталогах Національної асоціації шкіл з державних відносин та управління (NASPAA). Завдання Асоціації полягає в контролі та підтримці загальних стандартів навчальних програм в університетах за напрямками: державні справи, публічна політика, публічне управління та менеджмент. Магістр з публічного управління (MPA) у США є професійним ступенем з публічного управління, який є частиною програм післядипломного навчання і розрахований на студентів, які зможуть після закінчення навчання працювати на відповідних посадах виконавчої гілки влади місцевого, регіонального та федерального рівнів, а також у неурядових організаціях та неприбутковому секторі. Професійна підготовка державних службовців відбувається за трьома основними напрямками: на рівні вищих навчальних закладів, спеціалізованих інституцій з організації тренінгів з підвищення кваліфікації та приватних ініціатив професійного навчання державних службовців.

1. Слід зазначити, що в Національній академії державного управління при Президенті України для підготовки державних службовців впроваджено програму МРА (Master's of Public Administration). Програма МРА спрямована на підготовку державних службовців адміністративного рівня і передбачає розвиток менеджерських і лідерських навичок та вмінь у галузі впровадження політичних рішень в ефективні програми і проекти, визначення різних шляхів їх здійснення, раціонального використання організаційних, людських, бюджетних та часових ресурсів. Програма МРА розроблена Національною академією державного управління при Президенті України спільно з Берлінською школою економіки і права за підтримки уряду Федеративної Республіки Німеччина. Здобути в Німеччині освіту за програмою МРА можна в університетах Потсдама і Констанца (академічні програми підготовки державних службовців), а також у Вищій школі управлінських наук у м. Шпайєре (German University of Administrative Sciences, Speyer) [14]. Підготовка кадрів для структур ЄС відбувається в університетах Берліна, Гамбурга, Бонна і Саарбрюккена.

Інша програма – МРР є професійною програмою з підготовки державних службовців політичного рівня. Найбільш вагомою в цій системі є правова складова – чиновники, які здобули професійну освіту мають традиційно сильну підготовку в правовій сфері. Програми націлені на проведення досліджень, аналізу та оцінки в різних галузях глобального, соціального, економічного, охорони здоров'я, освітнього, екологічного, інфраструктурного та іншого характеру для ефективного розвитку та прийняття дієвого і правильного політичного рішення. Навчальні плани зазвичай складаються з базових і елективних курсів. Базовими є: аналіз даних і кількісна оцінка (Data Analysis and Evaluation), макроекономіка (Macroeconomics), мікроекономіка (Microeconomics), політичний аналіз (Political Analysis), етичний аналіз (Ethical Analysis), навички дослідження (Research Design), програмний розвиток (Program Evaluation), організаційний менеджмент (Organizational Management). Програми МРР (Master's of Public Policy) і МРА (Master's of Public Administration) є професійними програми щодо підготовки фахівців вищої і середньої ланки державних управлінців. Їх викладання впроваджено, наприклад, в Академії державної служби при Президенті Республіки Казахстан. МРА – для державних службовців, що обіймають адміністративні посади, МРР – для державних службовців, що обіймають політичні посади. З прийняттям нового Закону України «Про державну службу» [4], у якому заплановано поділ посад управлінців на політичні й адміністративні, виникне необхідність у впровадженні програми МРР (Master's of Public Policy).

Науковцями ОРІДУ НАДУ при Президенті України досліджено систему підготовки державних службовців Китаю. Ця система є жорстко централізованою і регулюється Законом КНР «Про державних службовців», який визначає питання щодо зарахування на службу, атестації державних службов-

ців, призначення і зміщення з посади, заохочення та покарання. Органом управління державною службою в Китаї є Міністерство кадрів, яке несе відповідальність за роботу державних службовців усього апарату держави. Базову підготовку кадрів КНР здійснює ВНЗ і науково-дослідні інститути, а перепідготовкою та підвищенням кваліфікації займаються заклади підготовки кадрів у відомствах по професіях та Адміністративна академія і кадровий інститут усіх ступенів підготовки. У КНР існують громадські органи підготовки, які здійснюють соціальний контроль за місцевими органами державної влади у разі подальшої децентралізації державних органів та поглиблення демократичних процесів, що повинні мати дозвіл на підготовку.

Головним комплексним центром підготовки кадрів держслужби КНР є Національна адміністративна академія (далі – НАА), яка створена відповідно до наказу Держради КНР у 1993 р. НАА у своїй структурі має регіональні інститути, серед яких особлива увага приділяється інститутам, створеним у чотирьох муніципальних утвореннях: Пекіні, Шанхаї, Тяньцзині і Чуньціні. ОРІДУ НАДУ при Президентові України (за сприяння Генерального Консула КНР в Одесі У Сяо Інь) уклав 1 жовтня 2013 року меморандум про взаєморозуміння з керівництвом Пекінського адміністративного інституту. Основними формами підвищення кваліфікації державних службовців в КНР є: підвищення кваліфікації для початківців; підвищення кваліфікації за спеціальністю та посадою; підвищення кваліфікації з метою переходу до служби вищого рангу; підвищення кваліфікації для керівників. Особливостями системи державної служби Китаю є те, що вона, по-перше, опирається на основні нормативно-правові акти Китаю. По-друге, керується чотирма основними принципами (централізоване управління кадрами; принцип відкритості, справедливості, конкуренції й відбору кращих; одночасне проведення заходів контролю й заохочення; професійні здібності й моральні якості). По-третє, система державної служби увібрала в себе кращі традиції й відкрита до сприйняття провідних досягнень міжнародного досвіду. Ці принципи застосовуються в усіх аспектах управління державними службовцями й знаходять своє відображення в нормативно-правових документах і положеннях про державну службу Китаю.

7. Перехід на нові освітні програми потребує вдосконалення структури організацій освіти. Кафедральний підхід з твердо встановленими штатами і обсягом годин призводить до підстроювання навчальних програм до наявних кадрів і їх компетенцій. Як свідчить аналіз, програмний підхід, прийнятий у провідних ВНЗ світу, більш ефективний.

Зокрема, у Великобританії зміст навчальних програм дає змогу оперативно реагувати на точну політичну та соціально-економічну ситуацію; кожне відомство самостійно розробляє програми підготовки кадрового резерву з урахуванням потреб у навчанні персоналу [17].

Отже, необхідно дотримуватись програмного підходу, але відійти від стандартизації програм і повністю перейти на навчання за щорічно поновлюваними, гнучкими освітніми програмами, які швидко реагують на потреби державних органів.

8. У навчальні програми провідних шкіл світу закладений компетентнісний підхід. У Казахстані, наприклад, виділено п'ять сфер компетентності, що склали ядро кваліфікації вищих керівників. В ядро кваліфікації вищих керівників входять: стратегічне бачення; управління людськими ресурсами; розвиток і оцінка програм; планування й управління ресурсами, представлення інтересів організації та взаємодія, упровадження інновацій в організацію навчального процесу.

Важливим питанням є впровадження інноваційних технологій у навчальний процес, тому актуальним питанням є організація навчальних семінарів, тренінгів, майстер-класів для викладачів щодо застосування інноваційних методів та технологій навчання із залученням експертів проекту ЄС та зарубіжних ВНЗ-партнерів.

9. Важливим показником діяльності вищих навчальних закладів у сфері підготовки управлінських кадрів є результат роботи. Водночас результат багато в чому залежить від співпраці замовника і постачальника освітніх послуг (рис. 1).

Для східноазіатської системи характерний чіткий контроль замовником за результатом вкладених коштів, тобто обов'язкове працевлаштування випускника на конкретну посаду і відповідальність навчального закладу за його кваліфікацію. Так, в основі системи підготовки державних службовців у Японії лежить сукупність п'яти систем працевлаштування: довічного найму, кадрової ротації, підготовки на робочому місці, репутації та оплати праці. Взаємозв'язок і взаємозалежність цих систем створюють мотивацію до високоефективної праці, максимальної реалізації професійних і ділових якостей [15; 18].

Північноамериканська система побудована на основі конкурентності. Показником діяльності ВНЗ є працевлаштованість його випускників, їх конкурентоспроможність на ринку праці. Водночас, як зазначалося вище, система підготовки кадрів державних службовців є відкритою і включає як приватні, так і державні вищі навчальні заклади. Навчання у ВНЗ за держзамовленням передбачає відпрацювання державних коштів їх користувачем.

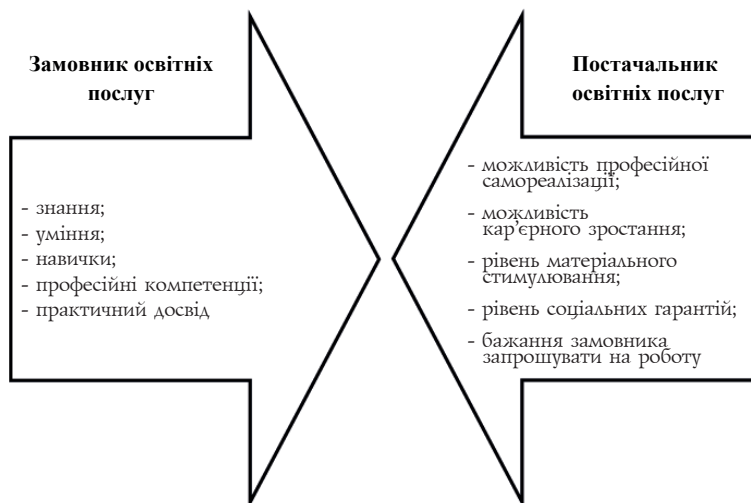


Рис. 1. Основні взаємні вимоги постачальника і замовника освітніх послуг

Ці факти свідчать про необхідність перегляду всієї системи підготовки вищих навчальних закладах Україні та активізацію взаємодії ВНЗ із місцевими, регіональними та державними органам управління.

10. Наукові дослідження в галузі державного управління потребують пошуку нових напрямів і ефективних стратегій управління. Аналіз тем наукових робіт у державно-управлінській сфері свідчить, що вони по-старому мають абстрактно-філософське формулювання і не прив'язані до практичних потреб державного управління. У світовій науці активно обговорюється питання залучення громадян до процесу прийняття рішень на різних рівнях: «краудсорсинг» – технології державного управління, засновані на широкому залученні інтелектуального потенціалу і знань мільйонів людей для ухвалення управлінських рішень, «good governance» – технологія, заснована на глибокому вивченні внутрішнього стану потреб населення.

Важливим напрямом у розвитку державного управління є лідерство та формування нової політичної еліти. Дослідження провідних наукових шкіл показують, що успіх у розвитку держави досягається тоді, коли керівники приділяли особливу увагу якості лідерів та підготовці лідерів, яких характеризує комунікація з підлеглими, довіра і зосередження на створенні спільного бачення і цілей.

11. Проаналізувавши наукову активність в базах публікацій у світових наукових журналах через такі платформи, як Web of Science, Scopus спостерігаємо мізерність в цих базах вітчизняних учених у галузі державного управління, тому необхідно прискорити процес адаптації українських наукових видань до європейських вимог та індексації їх у провідних міжнародних наукометричних базах Web of Science та (або) Scopus. Однією з причин цих негативних моментів є відсутність серед покоління науковців старших за сорок років знання англійської мови, без якого сьогодні результати будь-якого дослідження будуть неактуальними, оскільки всі передові наукові розробки, статті, журнали публікуються англійською, тому особливу увагу потрібно приділити підвищенню кваліфікації наших учених. З цією метою слід розробити програму з відповідним фінансуванням для науковців і професорсько-викладацького складу, формувати цільові групи за напрямками досліджень і направляти в кращі науково-освітні центри світу за задалегідь підготовленими програмами стажувань, які передбачатимуть вивчення англійської мови, ознайомлення з передовим досвідом, технологіями досліджень, підготовки статей, участь у наукових дискусіях і роботі науково-дослідницьких груп.

Висновки. У тісній співпраці з міжнародними інституціями та навчальними закладами Європи і світу українська наука галузі «Державне управління» впроваджує кращі програми і практики. Водночас існує низка перспективних напрямів роботи:

1. Упровадження програми МРР, що є професійною програмою з підготовки державних службовців політичного рівня з традиційно сильною підготовкою в правовій сфері.

2. Налагодження співпраці замовника і постачальника освітніх послуг з питань працевлаштування випускників освітніх закладів, які навчаються за державним замовленням, що дасть можливість раціонально використовувати бюджетні кошти, використовуючи кваліфікованих фахівців у сфері державної служби.

3. Відхід від абстрактно-філософського формулювання наукових тем науково-дослідної роботи, кандидатських, докторських дисертацій, орієнтація здобувачів наукового ступеня на практичні потреби державного управління і місцевого самоврядування.

4. Розробка програми підвищення кваліфікації для науковців і професорсько-викладацького складу у світлі євроінтеграційних процесів, що передбачає програму стажувань з вивченням англійської мови.

Література.

1. Ауцен В. М. «MPP», «MPA» & «PPOL» программы: опыт и практика / В. М. Ауцен // Мемлекеттік басқару қызметі (Государственная служба и государственное управление). – 2013. – №1. – С. 48–50.
2. Людські ресурси в системі політичного управління: теорія та практика підготовки : монографія / Н. М. Колісниченко. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2013. – 380 с.
3. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України : наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2013. – 120 с.
4. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закону України № 4050-VI від 17.11.2011 – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>.
5. Світові моделі державного управління: досвід для України / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. І. Крайніка, Х. М. Дейнеги. – К. : НАДУ, 2012. – 612 с.
6. Система підготовки державних службовців Китаю / М. М. Іжа, Л. В. Курносенко // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України : зб.наук. пр. НАДУ. – Київ, 2015. – Вип. 2/2015. – С. 5–11.
7. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
8. Сучасні аспекти професіоналізації державної служби в Україні : монографія / за заг. ред. М. М. Іжі. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. – 220 с.
9. Civil Service College [Electronic source] – Access mode : <https://www.cscollege.gov.sg/Pages/Default.aspx>.
10. Ecole Nationale d'Administration (ENA) [Electronic source] – Access mode : <http://www.ena.fr/index.php?/fr>.
11. Federal Academy of Public Administration, Germany [Electronic source] – Access mode : <http://www.sciencespo.fr/>.
12. Federal Executive Institute [Electronic source] – Access mode : <http://www.feiaa.org/>.
13. Graduate School [Electronic source] – Access mode : <http://www.graduateschool.edu/>.
14. German University of Administrative Sciences, Speyer [Electronic source] – Access mode : <http://www.dhv-speyer.de/ENGL/index.htm>.
15. Ishikawa Yoshinori / Training of Japanese Local Government Officials as a Policy of Human Resource Development / Yoshinori Ishikawa [Electronic source] – Access mode : http://www3.grips.ac.jp/~coslog/activity/01/04/file/Bunyabetsu-2_en.pdf.
16. Krajowa Szkoła Administracji Publicznej – KSAP [Electronic source] – Access mode : <http://ksap.gov.pl/ksap/>.
17. National School of Government [Electronic source] – Access mode : <https://www.gov.uk/government/organisations/national-school-of-government>.
18. Shimazaki Kenji. The Development of a Health Insurance System for the Elderly and Associated Problem Areas / Kenji Shimazaki [Electronic source] – Access mode : http://www3.grips.ac.jp/~coslog/activity/01/04/file/Bunyabetsu-13_en.pdf.